

УДК 620.9

К. В. УЩАПОВСЬКИЙ, аспірант

Ю. Д. КОСТІН, д-р екон. наук

Харківський національний університет радіоелектроніки, м. Харків

ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Представлено концептуальні положення та структуру організаційно-економічного механізму управління персоналом електроенергетичних підприємств, що дозволяє підвищити якість управлінських рішень шляхом проведення діагностики стану персоналу, вивчення методів мотивації людських ресурсів на підприємствах, визначення необхідних заходів щодо підвищення продуктивності праці персоналу та їх обґрунтування на основі використання економіко-математичних та експертних методів.

Представлены концептуальные положения и структуру организационно-экономического механизма управления персоналом электроэнергетических предприятий, который разрешает повысить качество управленческих решений путем проведения диагностики состояния персонала, изучение методов мотивации человеческих ресурсов на предприятиях, определение необходимых мероприятий по повышению производительности работы персонала и их обоснованию на основе использования экономико-математических и экспертных методов.

Вступ

Актуальність проблеми. Однією з базових складових енергетичної галузі є електроенергетика. Сучасний стан багатьох електроенергетичних підприємств є незадовільний: переважають зношені основні фонди, в управлінні персоналом використовуються старі підходи, на підприємствах в основному зайняті спеціалісти передпенсійного та пенсійного віку, існує певний дефіцит висококваліфікованих робітників, майстрів, інженерів та інших спеціалістів з електроенергетики. Проте, на окремих крупних енергетичних підприємствах проводяться заходи щодо покращення ситуації з людськими ресурсами, здійснюється навчання персоналу та формування кадрового резерву, пропонуються новітні підходи щодо мотивації персоналу та стимулювання якості праці, впроваджуються принципи корпоративної культури [6].

Слід визначити, що питанням прийняття управлінських рішень в тому числі і кадрових рішень присвячено роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них зокрема можна виділити роботи зарубіжних вчених М. Армстронга [1], Ю. Арсеньєва [2],

О. Єгоршина [4], Е. Кірхлера, А. Шрота [5] та ін. та українських вчених: А.І. Амоши, В. О. Василенка, Ю. Д. Костіна, Т. І. Лепейко, І. В. Петенко та інших [3, 6, 7].

Втім огляд сучасних вітчизняних та зарубіжних праць з теорії управління персоналом показав, що недостатньо розроблені теоретичні обґрунтування підходів щодо удосконалення організаційно-економічних механізмів управління персоналом на електроенергетичних підприємствах. Також небагато досліджень, які присвячені проблемі прийняття оптимальних управлінських рішень у системі кадрового менеджменту підприємства. Назріла необхідність розробки організаційно-економічної моделі прийняття рішень щодо удосконалення якості управління персоналом на електроенергетичних підприємствах.

Мета дослідження. Метою дослідження в даній роботі є розробка основних концептуальних положень та структури організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо удосконалення системи управління персоналом на електроенергетичних підприємствах.

Основні результати

Для удосконалення системи управління персоналом на енергетичних підприємствах слід розробити і впровадити організаційно-економічний механізм [3, 4], що представляє собою

сукупність теоретичних положень та нормативно-правового забезпечення, набір методів дослідження, моделей, показників та критеріїв для розробки, оцінки і впровадження плану організаційних заходів з покращення стану людських ресурсів та ефективності їх використання [1, 2].

При розробці організаційно-економічного механізму слід враховувати такі важливі принципи та концептуальні положення [2, 3, 5]:

1. Системність. Цей принцип полягає в тому, що організаційно-економічний механізм управління персоналом є складною соціально-економічною системою, що розкриває сутність процесів управління персоналом підприємства на різних рівнях ієрархії (на рівні різних структурних підрозділів підприємства, на рівні різних завдань управління персоналом, на рівні різних функцій управління), з урахуванням певного часового періоду (тактичного чи стратегічного) та чітко визначених цілей функціонування й критеріїв їх досягнення. Цілями функціонування організаційно-економічного механізму управління персоналом можуть виступати: підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення ефективності діяльності окремих підрозділів чи груп робітників. Для описання цілей функціонування організаційно-економічного механізму можуть бути застосовані сукупності як кількісних, так і якісних показників. Також повинні бути представлені критерії, що дозволяють оцінити ступінь виконання поставлених цілей.

2. Декомпозиція та синтез. Цей принцип витікає з принципу системності та полягає в тому, що організаційно-економічний механізм можна представити у вигляді елементів, які можуть утворювати відповідні блоки або підсистеми в результаті вирішення поставлених завдань. Тобто існує певно різноманіття способів представлення структури організаційно-економічного механізму управління персоналом, яку можна відобразити як сукупність взаємопов'язаних блоків (підсистем), що складаються з елементів, і спосіб представлення організаційно-економічного механізму у вигляді цих блоків залежить від необхідності рішення поставлених завдань та функцій управління (планування, аналіз, оцінка, контроль, регулювання). Крім того, з урахуванням цього принципу можна представити організаційно-економічний механізм системи управління персоналом підприємства у вигляді сукупності організаційно-економічних механізмів управління персоналом для окремих підрозділів чи груп робітників, якщо досліджуються певні бізнес-процеси та аналізується діяльність кількох підрозділів чи груп робітників при виконанні виробничих завдань.

3. Синергія. Цей принцип також походить з принципу системності та його зміст полягає в тому, що ефект функціонування системи не є простою сумою складових ефектів функціонування окремих елементів. Тобто, при оцінці ефективності організаційно-економічного механізму управління персоналом всього підприємства слід враховувати певний, можливий нелінійний ефект від ефективності діяльності організаційно-економічних механізмів управління персоналом на рівні окремих підрозділів чи груп робітників. Так, за допомогою представлених організаційно-економічних заходів вдосконалення ефективності праці окремого структурного підрозділу, свого роду «вузького місця» можливо отримати значне підвищення ефективності праці всього підприємства. Наприклад, впровадження незначних за масштабом діяльності заходів щодо покращення праці планово-економічного відділу та відділу роботи з клієнтами (постачальниками, підрядниками, споживачами) дасть змогу своєчасно готувати та втілювати вигідні контракти, що будуть сприяти розширенню напрямків діяльності підприємства та швидкому зростанню його прибутків.

4. Адаптивність. Суть цього принципу в тому, що організаційно-економічний механізм управління персоналом не є сталою системою, що не змінюється у часі. Оскільки на сучасне підприємство, а особливо на енергетичне підприємство, впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, то під впливом цих факторів відбуваються зміни у діяльності підприємства. Підприємство повинно пристосовуватися до цих змін, а отже цілі підприємства та процеси його функціонування змінюються у відповідності зі змінами середовища. Наприклад, несприятливі зміни кон'юнктури енергетичного ринку чи нові правила регулювання

енергопостачальних послуг суттєво відображується на режимі функціонування підприємства, призводячи до зменшення обсягів переданої електроенергії та кількості споживачів. У зв'язку зі змінами цілей підприємства та процесів його функціонування повинні відбуватися зміни у організаційно-економічному механізмі управління персоналом. Тобто, організаційно-економічний механізм управління персоналом енергетичного підприємства представляє собою адаптивну систему, яка повинна коректуватися у відповідності до змін стратегії підприємства.

5. Узгодженість. Під узгодженістю розуміється виявлення можливих протиріч (або конфліктів) у локальних цілях окремих підсистем та цілої системи й використання механізмів для їх вирішення і підпорядкування єдиній глобальній цілі. При розробці організаційно-економічного механізму управління персоналом впровадженні слід враховувати, що окремі підрозділи можуть мати конфліктні цілі. Наприклад, відділ контрактів та зв'язків з клієнтами може прагнути заключити як можна більше умов щодо постачання електроенергії, але деякі з цих контрактів можуть бути не вигідними для підприємства, тому планово-економічний відділ може їх відхилити або запровадити необхідність більш детальної проробки умов та змісту контрактів. Інший приклад, коли для покращення забезпечення безперервної роботи енергетичного обладнання необхідно впровадити більш інтенсивні режими праці ремонтних бригад. Тут також можуть бути конфлікти та протиріччя у роботі підрозділів. Тому розробляючи організаційно-економічний механізм управління персоналом крупного енергетичного підприємства, слід представляти локальні цілі та механізми функціонування окремих підрозділів, виявляти можливі протиріччя або конфлікти під час нормального або інтенсивного режиму функціонування підприємства, визначати можливі механізми усунення протиріч або конфліктів, упорядковуючи умови функціонування та цілі окремих структурних підрозділів цілям всього підприємства.

З урахуванням цих принципів необхідно проводити аналіз як існуючої системи управління персоналом та відповідних організаційно-економічних механізмів, так і нової, запропонованої системи управління, що буде мати значно більшу ефективність [1, 3].

Зважаючи на те, що на енергетичних підприємствах системи управління персоналом вже існують і впроваджені певні організаційно-економічні механізми, нами була розроблена структура організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо удосконалення існуючих систем управління персоналом.

Ця структура представлена на рис. 1. і вона складається з наступних блоків: блоку аналізу; блоку визначення ефективності; блоків виявлення резервів підвищення ефективності за рахунок покращення системи навчання і мотивації персоналу; блоку розробки організаційних заходів; блоку оцінки економічного ефекту.

Розглянемо більш детально призначення кожного блоку:

– блок аналізу, що передбачає:

- 1) аналіз існуючої системи управління персоналом енергетичного підприємства;
- 2) аналіз та оцінку стану персоналу енергетичного підприємства;
- 3) аналіз показників ефективності праці персоналу на підставі різних методик за структурними підрозділами, бізнес-процесами й категоріями персоналу;

– блок визначення ефективності існуючої системи управління персоналом дозволяє сформулювати перелік основних показників ефективності, визначити їх фактичні та нормативні (планові) значення;

– блок виявлення резервів підвищення ефективності існуючої системи управління персоналом, що передбачає визначення потреб персоналу, відповідних методів мотивації та забезпечити розробку відповідних заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства;

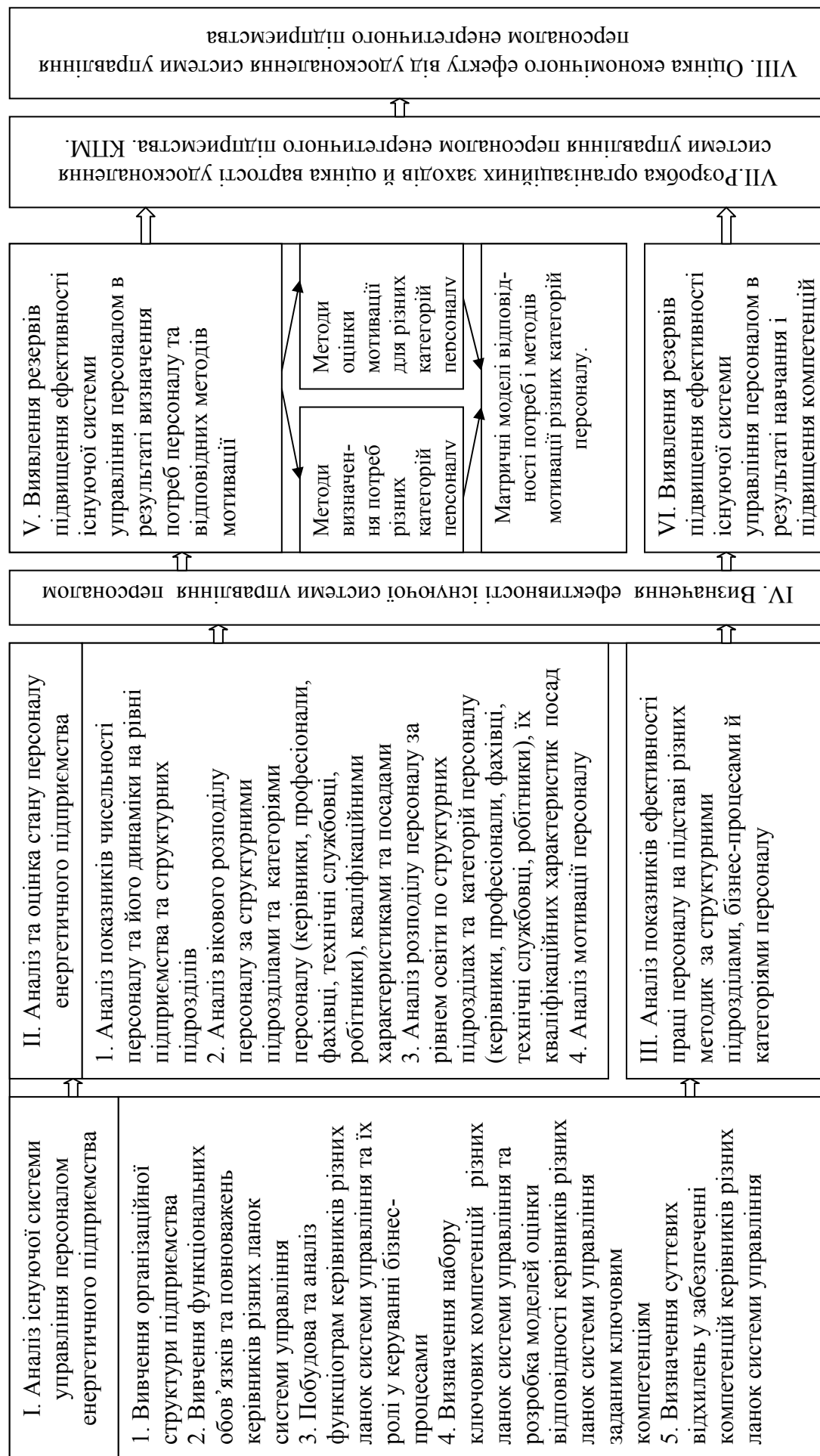


Рис. 1. Структура організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо удосконалення системи управління персоналом енергетичного підприємства

- блок виявлення резервів підвищення ефективності існуючої системи управління персоналом, що передбачає: аналіз системи навчання персоналу і підвищення його компетенцій, розробку відповідних заходів з метою підвищення продуктивності праці і ефективності діяльності підприємства;

- блок розробки організаційних заходів, що дає можливість сформулювати комплексну програму для підприємства та провести оцінку вартості удосконалення системи управління персоналом енергетичного підприємства;

- блок оцінки економічного ефекту, що передбачає визначення ряду показників діяльності підприємства від удосконалення системи управління персоналом.

Структура кожного блоку зазначеного організаційно-економічного механізму у свою чергу складається з кількох функціональних підсистем та передбачає виконання певних завдань щодо аналізу існуючої системи управління персоналом та напрямків її удосконалення шляхом покращення системи навчання персоналу та втілення відповідних методів мотивації.

При впровадженні організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо удосконалення системи управління персоналом електроенергетичного підприємства необхідно: розробити моделі бізнес-процесів та вивчити забезпеченість людськими ресурсами на кожному етапі виконання основних та допоміжних бізнес-процесів; провести діагностику людських ресурсів; проаналізувати компетенції персоналу та напрямки їх розвитку через впровадження відповідної системи навчання персоналу; виявити найбільш доцільні методи мотивації персоналу, що дозволяють значно підвищити продуктивність праці та ефективність діяльності електроенергетичного підприємства в цілому.

Висновки

Побудова організаційно-економічного механізму прийняття рішень щодо удосконалення системи управління персоналом у вигляді складної соціально-економічної системи, що складається з взаємопов'язаних блоків, дає підстави для обґрунтування комплексної програми мотивації в рамках цього механізму та визначення його ефективності. За допомогою впровадження моделей бізнес-процесів можна оцінити ефективність комплексної програми заходів по формуванню мотивації персоналу підприємств електроенергетики в умовах змін, тобто підвищити дієвість кадрової стратегії енергетичних підприємств за рахунок уточнення і доповнення системи засобів забезпечення програмних заходів щодо управління персоналом та передбачуваного ефекту з урахуванням специфіки діяльності енерготоргівельних підприємств та обмеженості їх фінансових засобів в умовах кризи.

Список літератури

- 1 Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
- 2 Арсеньев Ю. Н., Шелобаев С. И., Давыдова Т. Ю. Принятие решений. Интегрированные интеллектуальные системы: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 270 с.
- 3 Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
- 4 Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 352 с.
- 5 Кирхлер Э., Шрот А. Принятие решений в организациях // Психология труда и организационная психология; т. 4 /Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2004. – 160 с.
- 6 Костін Ю. Д., Ушаповський К. В. Аналіз та оцінка стану людських ресурсів національної енергетичної компанії «Укренерго»// Коммунальное хозяйство городов: наук.-техн. сб. – К.: Техніка, 2010. – Вип. 92. – С. 383–391.
- 7 Ушаповський К. В. Сучасні теоретико-методологічні підходи до управління персоналом на промислових підприємствах// Економіка промисловості. – 2010. – № 1 (49). – С. 131–135.

**PROBLEMS OF IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL-ECONOMIC
MECHANISM OF MANAGEMENT A PERSONNEL ON
ELECTROENERGY ENTERPRISES**

K. V. USHHAPOVS'KIJ, graduate student
Ju. D. KOSTIN, D-r Scie. Ekon.

Are presented conceptual positions and structure of the organizational-economic mechanism of human resource management of the electropower enterprises which allows to raise quality of administrative decisions by carrying out of diagnostics of a condition of the personnel, studying of methods of motivation of human resources at the enterprises, definition of necessary actions for increase of productivity of work of the personnel and to their substantiation on the basis of use of economic-mathematical and expert methods.

Поступила в редакцию 27. 12 2010 г.